

LIDERANÇA HUMANIZADA NA ENFERMAGEM

HUMANIZED LEADERSHIP IN NURSING

Maria Fernanda Rodrigues de Sousa¹

Adriana Keila Dias²

Resumo: O enfermeiro é um líder, devendo exercer tal liderança de acordo com preceitos éticos e humanizados a fim de proporcionar uma melhor qualidade no cuidado. Com isso o presente trabalho tem como objetivo: descrever a atuação de liderança da enfermagem de forma humanizada, identificar os desafios no exercício desta prática de liderança, bem como discutir sobre a humanização nesse processo. Para isso utilizou-se uma pesquisa bibliográfica descritiva e narrativa, de caráter qualitativo, onde utilizaram-se trabalhos científicos completos, intrínsecos ao tema com publicações entre 2014 e 2021. O conceito de liderança passou por mudanças bem como houve modificações até mesmo em suas atribuições, onde o líder deixou seu lado autoritário e passou a integrar a equipe passando a incentivá-los. O objetivo do enfermeiro líder consiste em prestar uma assistência de qualidade, o enfermeiro de maneira geral, seja este experiente ou recém formado apresentam dificuldades no que se concerne na prática da liderança, sendo que este profissional lida diretamente na assistência ao paciente, assim a humanização deve estar presente de forma a prestar um cuidado contínuo e de qualidade, com isso observa-se que a humanização é necessária para o atendimento ao cliente podendo ainda ser um excelente estratégia para gestão. Dado a importância da presente temática faz-se necessário um maior investimento para a formação de profissionais que tenham uma visão mais ampla acerca da liderança e da humanização dentro dos serviços de saúde, visto que são estes fundamentais para um cuidado de qualidade.

Palavras-Chave: Líder. Gestão em saúde. Enfermagem. Humanização.

Abstract: The nurse is a leader and must exercise such leadership in accordance with ethical and humanized precepts in order to provide a better quality of care. Therefore, the present work aims to: describe nursing leadership in a humanized way, identify the challenges in exercising this leadership practice, as well as discuss humanization in this process. For this, descriptive and narrative bibliographical research was used, of a qualitative nature, using complete scientific works, intrinsic to the topic with publications between 2014 and 2021. The concept of leadership has undergone changes and there have even been modifications in its responsibilities, where the leader left his authoritarian side and became part of the team, encouraging them. The objective of the nurse leader is to provide quality care. Nurses in general, whether experienced or recently graduated, present difficulties when it comes to the practice of leadership, and this professional deals directly with patient care, thus humanizing must be present in order to provide continuous and quality care, therefore it can be seen that humanization is necessary for customer service and can also be an excellent management strategy. Given the importance of this topic, greater investment is needed to train professionals who have a broader view of leadership and humanization within health services, as these are fundamental for quality care.

1 Graduada em Enfermagem pela Faculdade Guará-FAG. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/6481095391817255> Orcid: <https://orcid.org/0009-0009-6960-8333> E-mail: mariafernandasousa0234@gmail.com

2 Enfermeira. Mestra em Ciências Ambientais. Doutoranda em Engenharia Biomédica. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/2128882976477548> Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-1291-5593> E-mail: adrianakeiladias@hotmail.com

Keywords: Leader. Health management. Nursing. Humanization.

Introdução

A enfermagem consiste em uma profissão de suma importância para a sociedade de forma geral, que desenvolve ações e práticas que remontam desde a antiguidade. Com o passar dos tempos a profissão passou por diversas modificações aprimorando cada vez mais seus conhecimentos e técnicas, onde com a criação de escolas modernas passou a se estabelecer a formação de profissionais qualificados embasando seus conhecimentos na ciência e nos preceitos na ética.

O enfermeiro está à frente da equipe de enfermagem sendo então um líder nato que coordena e gerencia o trabalho nas diferentes áreas em que atua. O líder que por muito tempo foi visto como um cargo de chefia e extrema autoridade ao qual se deve obediência, com o tempo passa ser aquele que está ali para mais do que dirigir pessoas, sendo também o responsável por inspirá-las, a liderança passou então ao longo dos tempos a implementar a participação de todos em prol de objetivos em comum. Para que a liderança nos serviços de saúde esteja aliada para um melhoramento da qualidade dos serviços prestados, faz-se necessária que suas ações estejam alinhadas com os preceitos da humanização.

A enfermagem como sujeito perpetuador da saúde e líder de equipe está de frente em seu cotidiano com diversas tomadas de decisões que afetam direta e/ou indiretamente pessoas ao seu entorno, assim surge o seguinte questionamento: Como a enfermagem dispõe de seu poder de liderança de forma humanizada?

A enfermagem atua nos diferentes ambientes estando presente na atenção primária, secundária e terciária, seu poder de liderança deve então ser orientado com base nos preceitos da humanização visto que lida com pessoas diariamente ou seja, a liderança humanizada da enfermagem deve ser direcionada tanto aos usuários dos serviços de saúde quanto com sua equipe de trabalho.

Com isso o presente trabalho tem como objetivo geral: descrever a atuação de liderança da enfermagem de forma humanizada, e específicos: identificar os desafios no exercício desta prática de liderança, bem como discutir sobre a humanização nesse processo.

Justifica-se a escolha do tema, dado a importância do profissional de enfermagem no âmbito da saúde coletiva, tendo em vista que este profissional exerce a liderança dentro dos diferentes ambientes em que atua sendo responsável por ofertar um cuidado de qualidade embasado nos preceitos da humanização.

O presente estudo trata-se de uma pesquisa bibliográfica descritiva e narrativa, de caráter qualitativo realizada mediante busca em bancos de dados eletrônicos, abordando a temática proposta. Foram consultadas para tal fim as bases de dados: SciELO, PubMed, Lilacs e Revistas Eletrônicas de Saúde. Nas buscas foram utilizados os descritores: Liderança, enfermagem e humanização. Como critérios de inclusão utilizaram-se trabalhos científicos completos, intrínsecos ao tema com publicações entre 2014 e 2021.

Desenvolvimento

O líder e a liderança

O líder é um gestor de pessoas consistindo em um cargo de confiança onde a liderança pode ser sugerida como um poder de influenciar sendo afetado tanto pela percepção do líder com a equipe e destes para o líder. De uma ampla pode-se definir o líder como aquele cuja função desenvolve e também estabelece relações de cooperação e mobilização de recursos, onde acaba sendo comum dentro da equipe que o líder passe a tomar um lugar de distanciamento das pessoas muitas vezes levado pela insegurança e pelo medo de conflitos (BERGUE, 2019).

Em meio a novos tempos o conceito de liderança passou por mudanças bem como houve modificações até mesmo em suas atribuições, onde o líder deixou seu lado autoritário e passou a integrar a equipe passando a incentivá-los (SOUZA; SOUZA; LOPES, 2021).

No contexto da liderança surge tanto o termo chefe quanto líder que possuem semelhanças, no entanto, com formas distintas, onde o chefe é visto como autoritário enquanto o líder age em conjunto com os liderados envolvendo todos no processo (SOUZA; SOUZA; LOPES, 2021).

Isso demonstra que a liderança é também para ser compartilhada, onde a opinião de toda a equipe é ouvida e levada em consideração para a tomada de decisão do líder, o que contribui para uma melhor resolutividade.

A chamada liderança autêntica surgiu da necessidade de líderes se embasarem na ética e na moral devendo ter em mente seus pontos fortes e fracos desenvolvendo então relações autênticas, contribuindo para uma melhor gestão e maior empenho organizacional (SANTOS; TECCHIO; FIALHO, 2014).

A liderança autêntica revela dois aspectos, sendo a coerência de suas ações e influências e a construção da integralidade da confiança, assim esse tipo de liderança contribui para o compartilhamento e aplicação de conhecimentos (BESEN; TECCHIO; FIALHO, 2017).

Para Dias; Borges, (2015), se torna fundamental a liderança, visto que pode melhorar a comunicação e confiança da equipe onde sua atuação promove a inovação e maior geração de ideias por parte das equipes.

É possível observar pessoas que mesmo sem intenção exercem influência sobre as demais a fim de alcançar um objetivo, no entanto, mesmo com esse poder de liderança nem todos passam a ter as ferramentas para desenvolvê-la de fato (SOUZA; SOUZA; LOPES, 2021).

Nesse contexto Pereira, (2014), descreve algumas características de um líder como demonstrado no quadro 1.

Quadro 1. Traços característicos de um líder

1. Conheça a si e comece a mudar em você – o líder precisa conquistar um maior equilíbrio entre sua vida pessoal e profissional, realizar um melhor planejamento de vida e definir um plano diário para alcançar o objetivo final, sempre com o foco nas prioridades essenciais.
2. Trabalhe com Dedicação – não basta ter uma boa ideia de empreendimento ou cumprir sua jornada de trabalho achando que fez o seu dever. O líder deve ser empreendedor, amar o que faz se colocar no lugar do dono da empresa, esforça-se ao máximo e não espera ordens para conseguir resultados.
3. Corra em Busca do Saber – enquanto muitos curtem você deve investir em você, crie um diferencial e saiba aproveitá-lo, invista em cursos de verão, cursos no fim de semana ou após o trabalho. Dinheiro? Não tem? Negocie com sua empresa o pagamento integral o parcial do curso. Não aceitou? Faça concessões e pague, a final o saber é a única coisa que ninguém nos toma.

4. Postura – aquele que é, ou deseja ser um líder deve estar sempre atento a características essenciais como atitude, discrição, coragem, responsabilidade, organização, mas acima de tudo ter uma postura ética e humilde. O líder deve ser empático.

5. Feedback – o líder deve usar a criatividade, melhorar a comunicação entre as pessoas, compartilhar visão e valores, treinar com paciência e persistência, nenhum liderado pode ser encarado como caso perdido, o bom líder desafia-se a mudar uma pessoa de personalidade forte. Os que se consideram líder desiste do liderado e procura outro para formar uma equipe “perfeitinha”. O feedback, sem demagogias, deve ser buscado pelo líder e passado para os liderados

Fonte: Pereira, 2014.

O enfermeiro líder em diversos espaços

O objetivo do enfermeiro líder consiste em prestar uma assistência de qualidade, para isso, toda a equipe deve estar envolvida e conviver em um ambiente saudável, assim uma liderança bem exercida contribui para promover profissionais motivados aumentando assim a produtividade e eficiência do trabalho prestado (COSTA, et al., 2017).

Segundo Costa, et al., (2017), a liderança passou por diversas modificações onde a figura da chefia vista antes como autoritária passou a priorizar o diálogo, todavia os profissionais de enfermagem encontram-se despreparados para exercer a função de líder estando associada ao ensino deficiente da temática durante sua formação onde só se alcança as habilidades da liderança a partir da vivência de situações em equipe.

Um estudo realizado em 2020, reforça que a liderança consiste em uma competência multifacetada, tornando difícil a compreensão de seus resultados, no entanto, a liderança em enfermagem dentro do ambiente hospitalar proporciona melhorias na qualidade do serviço prestado ao paciente, levando em consideração diversos aspectos como relações interpessoais mais saudáveis e mais assertividade no planejamento do cuidado a ser ofertado (CAMPANHA, et al., 2020).

Dentro da atenção primária em saúde na Estratégia Saúde da Família (ESF), o enfermeiro também deve exercer a liderança, sendo de suma importância dispor de diferentes ferramentas, como o planejamento, criatividade e coordenação a fim de solucionar problemas ou conflitos dentro da equipe, sendo então responsável pela gerência da unidade devendo estar preparado para tal se embasando em conhecimentos teóricos e práticos (NETTO; BORGES; MARTINS, 2021).

Segundo Mattos; Balsanelli, (2019), na atenção primária à saúde a liderança exercida pela enfermagem torna possível além da transformação pessoal, também a de sua equipe, proporcionando inspiração, atuando com resolutividade em diferentes tomadas de decisões.

Observa-se que a liderança exercida pelo profissional de enfermagem é de suma importância dentro de todos os serviços de saúde, onde é possível notar uma melhora da qualidade dos serviços prestados quando o líder desempenha sua função de forma participativa e integralizada com a equipe.

Moura, et al., (2017), reforça a necessidade de investimento para o aprimoramento da competência de liderança em enfermagem visto que este possui efeito positivo na satisfação do trabalho.

Um estudo realizado em hospitais do interior paulista, demonstraram baixo investimento na capacitação de profissionais nas áreas gerenciais, no entanto, se observa que de forma média, estes desenvolvem a liderança, proporcionando um ambiente de confiança e estimulando a participação da equipe (SILVA, et al., 2017).

A capacitação profissional torna-se uma ferramenta essencial para um melhor desempenho da liderança de enfermagem, assim se torna necessário um investimento para ampliação de conhecimentos

desse profissional tanto por meios pessoais quanto através da instituição em que atua.

Afim de liderar a sua equipe, é essencial que o enfermeiro supere habilidades técnicas, devendo aprimorar seus conhecimentos e experiências, tendo em vista que é por meio de atividades inovadoras que o profissional em gestão adquire maiores possibilidades de desenvolver o perfil de líder (SILVA, et al., 2017).

O Enfermeiro deve ser habilitado a liderar mesmo que não trabalhe na gerência propriamente dito, visto que eles podem ocupar frequentemente o posto de herança perante sua equipe de trabalho (BORDIN, et al., 2018).

Em seu estudo Bordin, et al., (2018), evidenciou que os enfermeiros possuem dificuldades em conciliar a gerência e a assistência em seu trabalho, no entanto, entendem sua importância para a segurança dos serviços prestados, onde se observa que a liderança é compreender as diversas competências gerenciais do trabalho do enfermeiro no cuidar, assistir, gerenciar, ensinar e pesquisar.

Já no estudo de Carvalho, et al., (2016), os enfermeiros apresentaram características de líderes autênticos.

O enfermeiro de maneira geral, seja este experiente ou recém formado apresentam dificuldades no que se concerne na prática da liderança, dentro da graduação se observa poucas oportunidades para o desenvolvimento dessas competências, visto que o estudo acaba por ser focado mais nos procedimentos de atendimento ao paciente, deixando de certo modo a gestão de lado (LUZ, et al., 2020).

Amestoy, et al., (2017), aponta para uma necessidade de modificação na formação do enfermeiro devendo trazer à tona um olhar desde o processo de ensino-aprendizagem para práticas que desenvolvam competências de responsabilidade gerenciamento e exercício da liderança devendo essas práticas serem levadas tanto durante a graduação quanto no momento em que o enfermeiro já esteja desempenhando suas funções.

Um estudo realizado com 37 enfermeiros demonstrou que estes não se consideram prontos para exercer a liderança afirmando que essa acabará se fortalecendo com o tempo, no entanto, foi visto que em seu processo de ensino-aprendizagem foram disponibilizados subsídios para o exercício da liderança (AMESTOY, et al., 2017).

Mesmo que as competências do enfermeiro líder possam ser apreendidas é visto que estas são aprimoradas continuamente, sendo importante o conhecimento das dificuldades para a construção da liderança, para que assim estas sejam superadas por meio de um enfrentamento inovador (SANEMATSU, et al., 2020; PEREIRA, et al., 2018).

O líder deve ser visto como um exemplo devendo acrescentar ainda a seus serviços a faceta humana onde evidencia-se que os preceitos para a liderança podem ser aprendidos, assim enquanto acadêmico o profissional deve visar os conhecimentos gerenciais, visto que estas práticas quando aliadas a uma boa relação em equipe melhora a qualidade dos serviços, nesse contexto a educação permanente torna-se fundamental tanto para conhecimento da equipe quanto para o aperfeiçoamento dos conhecimentos da liderança (SANTOS, 2019).

Humanizar é preciso

A Política Nacional de Humanização (PNH), possui como prioridade todo o sistema de saúde em seus diferentes níveis, pretendendo o enfrentamento de problemas ao acesso aos serviços de saúde (AMORIM, 2020).

Um estudo realizado no Paraná demonstrou que embora a PNH ser uma política do Sistema Único de Saúde (SUS), dentro dos cursos da saúde essa ainda não tem sido implementada, bem como a humanização ainda está em baixa em meio ao conteúdo das graduações em saúde nas universidades (CORSINO; SEI, 2019).

Observa-se que a PNH é de suma importância dentro do meio acadêmico devendo estar presente dentro das reflexões nos cursos de formação a saúde, onde é visto que para o sucesso da política é necessário muita dedicação tanto por parte dos profissionais quanto dos usuários do SUS, onde o espírito da equipe do serviço possui um grande diferencial visto que sua implementação não se faz por um momento mas parte de um trabalho contínuo e complexo (ALMEIDA, 2019).

Nesse contexto se faz necessário um aprimoramento dos conhecimentos acerca da PNH e da humanização como um todo durante a formação acadêmica, fazendo com seus preceitos sejam levados durante toda a trajetória profissional.

A enfermagem lida diretamente na assistência ao paciente assim a humanização deve estar presente de forma a prestar um cuidado contínuo e de qualidade, com isso observa-se que a humanização é necessária para o atendimento ao cliente podendo ainda ser um excelente estratégia para gestão. O enfermeiro enquanto chefe de equipe atua em diferentes processos como dimensionamento de pessoal e na educação continuada onde os princípios de humanização contribuem para uma melhoria da qualidade das instituições de saúde (DIAS; COSTA; MARTINEZ, 2020).

A humanização implica em diálogo ativo onde se deve escutar todos os profissionais e também os usuários do serviço, assim para que o gestor de fato possa humanizar as práticas faz-se necessário o reconhecimento dos problemas existentes afim de solucioná-los de maneira mais eficaz, assim observa-se que os instrumentos que asseguram a humanização consistem em informação, educação e uma gestão participativa, no entanto, é perceptível que em diversos lugares esses ideais não podem ser alcançados, tendo em vista que muitos dos problemas existentes consistem na falta de insumos e/ou capacitação o que acaba resultando em um serviço de má qualidade induzido a desumanização (DIAS; COSTA; MARTINEZ, 2020).

Segundo Costa, et al., (2017), os recursos escassos das instituições públicas bem como a desmotivação e escassez de pessoal de enfermagem e os baixos salários são questões que dificultam o trabalho do líder que podem ser intensificados pela dificuldade de comunicação com a equipe, com isso Vasconcelos, et al., (2017), afirmam que a fim de alcançar uma boa produtividade a comunicação é de suma importância dentro dos serviços de saúde visto que passa a ser fundamental para o exercício de uma liderança humanizada permitindo uma aproximação da equipe ao compartilhar ideias e visões melhorando a qualidade dos serviços prestados.

Tendo em mente os preceitos para exercício de uma boa liderança e a humanização é possível correlacionar as duas afim de que o enfermeiro preste além do atendimento uma liderança humanizada permeada em preceitos morais e éticos, utilizando os diversos mecanismos para liderar sua equipe de forma coesa, em meio a uma ambiente de trabalho saudável, com o objetivo primordial de ofertar um cuidado de qualidade.

Conclusão

A partir do presente trabalho foi possível observar que a enfermagem consiste em uma profissão de suma importância para a saúde populacional e como chefe de equipe o enfermeiro exerce a liderança em seu trabalho cotidianamente.

Com o tempo os conceitos de liderança foram sendo modificados, onde o líder deixou de ser autoritário e passou a ser mais colaborativo, com isso observa-se esse novo perfil de liderança na enfermagem que passa a priorizar a comunicação entre a equipe para uma melhor resolutividade de problemas, promovendo assim a humanização de seu poder de liderança.

No entanto, o estudo demonstrou que grande parte dos profissionais não desempenham a liderança de forma adequada e não se sentem preparados para tal, demonstrando ainda uma falha do ensino durante a graduação que acaba deixando de lado o ensino de aspectos gerenciais e focando apenas nos procedimentos. Caso semelhante acontece com o ensino dos preceitos de humanização.

Com isso, faz-se necessário um maior investimento para a formação de profissionais que tenham uma visão mais ampla acerca da liderança e da humanização da mesma dentro dos serviços de saúde, visto que são estes fundamentais para um cuidado de qualidade.

Referências

ALMEIDA, S. L. de. Política de humanização (HumanizaSUS): uma política transversal na saúde. **Revista Eletrônica Acervo Saúde**, n. 30, p. e786, 31 ago. 2019.

AMESTOY, S. C. et al. Liderança na enfermagem: do ensino ao exercício no ambiente Hospitalar. **Escola Anna Nery**. v. 21, n. 4. 2017.

AMORIM, A. C. de. A Política Nacional de Humanização no SUS: a palavra como “dádiva” na subjetivação da atenção e gestão em saúde. **Research, Society and Development**, [S. l.], v. 9, n. 12, p., 2020.

BESEN, F.; TECCHIO, E. ; FIALHO, F. A. P. Liderança autêntica e a gestão do conhecimento. **Gestão & Produção**, São Carlos, v. 24, n. 1, p. 2-14, 2017.

BERGUE, S. T. **Gestão de pessoas: liderança e competências para o setor público**. Brasília: Enap, 179 p.: il. 2019.

BORDIN, V. Liderança em enfermagem na perspectiva de enfermeiros assistenciais de um hospital público da tríplice fronteira. **Rev. Adm. Saúde** - Vol. 18, Nº 71, abr. – jun. 2018.

CAMPANHA, R. T.; et al. Liderança na enfermagem hospitalar brasileira: contribuições para a qualidade do cuidado e segurança do paciente. **Research, Society and Development**, [S. l.], v. 9, n. 12, p. e40591211301, 2020.

CARVALHO, A. G. F. et al. Liderança autêntica e perfil pessoal e profissional de enfermeiros. **Acta Paulista de Enfermagem**. v. 29, n. 6, pp. 618-625. 2016.

CORSINO, D.L. M.; SEI, M. B. A Humanização nas notas curriculares de cursos de saúde de universidades públicas paranaenses. **Revista Psicologia e Saúde**. 11 (1): 43-52, 2019.

COSTA, S. D., et al. O exercício da liderança e seus desafios na prática do Enfermeiro. **JMPHC | Journal of Management & Primary Health Care** | ISSN 2179-6750, v. 8, n. 1, p. 49-65, 20 ago. 2017.

DIAS, M. A. M. J. E BORGES, R. S. G. Estilos de liderança e desempenho de equipes no setor público. **READ. Revista Eletrônica de Administração**. Porto Alegre-RS. v. 21, n. 1, pp. 200-221, 2015.

DIAS, N. T. C.; COSTA, A. de M. B.; MARTINEZ, M. R. A humanização como estratégia de gestão de pessoas para os profissionais da enfermagem: ensaio teórico reflexivo. **Braz. J. of Develop**. Curitiba, v. 6, n. 2,

p.7762-7775 feb. 2020.

LUZ, S. R. C.; et al. A liderança do enfermeiro na gestão do serviço público. **Encontro Internacional de Gestão, Desenvolvimento e Inovação (EIGEDIN)**, v. 4, n. 1, 30 out. 2020.

MATTOS, J. C. de O.; BALSANELLI, A. P. A liderança do enfermeiro na atenção primária à saúde: revisão integrativa. **Enfermagem em Foco**, v. 10, n. 4, fev. 2020.

MOURA, A. A. de et al. Liderança e satisfação no trabalho da enfermagem: revisão integrativa. **Acta Paulista de Enfermagem**. v. 30, n. 4 2017.

NETTO, M.; BORGES, N.; MARTINS, L. Reflexões sobre o papel do enfermeiro líder/gestor da ESF. **Múltiplos Acessos**, v. 5, n. 2, p. 206-217, 17 abr. 2021.

PEREIRA L. A., et al. Barreiras do processo de construção do enfermeiro-líder: uma etnoenfermagem. **Rev enferm UFPE**, Recife, 12(5):1381-9, maio. 2018

PEREIRA, A. L. A liderança como um fator de diferencial competitivo. **Periódico Científico Negócios em Projeção** | vol. 5 | nº 1, 2014.

SANEMATSU, L. S. A., et al. Ensino-aprendizagem da liderança para enfermeiros: um estudo multicase de instituições de nível superior. **Rev. Elet. Gestão e Serviços**, V.11, n.1, Jan./Jun. 2020.

SANTOS, S. S. **Impacto da liderança no desempenho da equipe de enfermagem**. 2019. 98 f. Dissertação (Mestrado em Gestão e Economia da Saúde) - Faculdade de Economia/ Universidade D Coimbra, Coimbra, 2019.

SANTOS, F. B.; TECCHIO, E.; FIALHO, F. A. P. Liderança autêntica e gestão do conhecimento. **Revista da Universidade Vale do Rio Verde**, Três Corações, v. 12, n. 1, p. 579-588, jan./jul. 2014

SILVA, V. L. dos S., et al. **Práticas de liderança em enfermagem hospitalar**: uma self de enfermeiros gestores. Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto, Universidade de São Paulo, 2015. Revista da Escola de Enfermagem da USP [online]. v. 51, 2017.

SOUZA, P. C. dos P.; SOUZA, J. R. de; LOPES, K. Análise dos estilos de liderança no ambiente organizacional. Anais Colóquio Estadual de Pesquisa Multidisciplinar (ISSN-2527-2500) & **Congresso Nacional de Pesquisa Multidisciplinar**. Seção- Ciências Exatas – Artigo, 2021

VASCONCELOS, R. M. A., et al. A comunicação no relacionamento entre líderes e liderados no contexto da enfermagem. **Revista de Enfermagem UFPE**, v. 11, n. 11, p. 4767-4777, set. 2017. ISSN 1981-8963.

Recebido em 13 de março de 2024.

Aceito em 04 de abril de 2024.